

Dystrybucja spektakli – poradnik dla osób pracujących w obszarze sztuk performatywnych



Wszystko, co chcesz wiedzieć o dystrybucji spektakli (ale boisz się zapytać)



Tanznetzwerk Schweiz
Réseau Danse Suisse
Rete Danza Svizzera
Dance Network Switzerland

Witaj!

Osoba artystyczna lub kolektyw działające w obszarze sztuk performatywnych, które stworzyły już swój pierwszy spektakl i chcą zdobyć stabilną pozycję zawodową, muszą przejść przez kilka ważnych etapów. Jednym z nich jest dystrybucja własnej twórczości, tak aby mogła ona trafiać do coraz to nowych odbiorców i odbiorczyń.

Dystrybucja jest ważna i potrzebna, lecz nastręcza wiele trudności. Wymaga pracy zespołowej, ustalenia planu działań i regularnej oceny efektów. Niezbędne są cierpliwość i motywacja. Jest to więc przedsięwzięcie pracochłonne, ale ostatecznie dające satysfakcję i warte włożonego wysiłku.

Stworzyliśmy ten poradnik, aby pomóc wszystkim, którym zależy na dystrybucji spektakli – osobom artystycznym, producenckim i innym z zespołu – w postawieniu sobie pytań o to, dlaczego, gdzie i w jaki sposób chcą prezentować swoją twórczość. Poradnik nie jest wyczerpujący i nie prezentuje rygorystycznych zasad. Chcemy raczej inspirować i wskazywać drogę do rozwiązań, które przyniosą zadowalające rezultaty.

Zanim zaczniesz...

Wyruszenie ze spektaklem w trasę pochłania dużo czasu i energii. Chęć dotarcia do większego grona odbiorców i odbiorczyń oraz wydłużenie okresu, w którym dzieło pozostaje żywe, to podejście nie tylko słuszne, lecz także pozwalające uniknąć nadprodukcji.

Konkurencja jest duża, a do tournée niezbędni są ludzie, którzy dostosują się do różnych sytuacji, niejednokrotnie trudnych pod względem ekonomicznym i technicznym.

Co więcej, nie każdy spektakl nadaje się do prezentowania w trasie. Rozstrzygająca jest wyjątkowość tego, co chcesz pokazać na krajowych i zagranicznych scenach, takich jak teatry czy festiwale (nazywanych też dalej instytucjami prezentującymi i/lub goszczącymi).

Zastanów się nad rozmiarem, treścią i językiem swojego przedstawienia i odpowiedz sobie na te pytania:

- Czy mój spektakl jest gotowy do dystrybucji?
- Czy jest odpowiedni do prezentacji w trasie?
- Jeśli tak, czy warto pójść na kompromisy w kwestiach artystycznych, aby to osiągnąć?
- Czy mój zespół może ruszyć w trasę – jest gotowy, chętny lub chociaż zainteresowany?

Jeśli odpowiedź na wszystkie te pytania jest twierdząca, możesz zabierać się do pracy. Wysiłek będzie duży, ale przyniesie znaczne korzyści – pomoże Ci rozwinąć karierę i dotrzeć do nowych odbiorców i odbiorczyń, także pochodzących z innych kręgów kulturowych, oraz wzbogaci Twój rozwój artystyczny.



Dystrybucję należy uwzględnić już w początkowych założeniach produkcyjnych, także przy ustalaniu budżetu.

Gdzie prezentować swoje spektakle?

Spektakl można zorganizować w wielu różnych miejscach, w zależności od jego stylu, tematyki i formatu, a także celów, planów i potrzeb jego twórców i twórczyń. Zamiast wysyłać swoją ofertę do wszystkich dostępnych instytucji, zastanów się, jakie odpowiedzią Ci warunki – lokalowe, kulturowe, geograficzne, a nawet finansowe.

Określ na przykład, czy Twój spektakl nadaje się do prezentacji w pomieszczeniu czy na otwartej przestrzeni, czy lepiej sprawdzi się na dużej scenie, a może w bardziej kameralnej sytuacji. Warto też ustalić, na ile pasuje do warunków kulturowych.

Czy jest to spektakl przeznaczony dla szerokiego grona odbiorców i odbiorczyń, czy raczej dla koneserów i koneserek? Czy koresponduje z estetyką danej przestrzeni?

Czy tematyka zainteresuje i poruszy odbiorców i odbiorczynie w danym regionie lub kraju, czy raczej może zostać odebrana jako obraźliwa i nieodpowiednia?

Czy język, zarówno werbalny, jak i artystyczny, będzie zrozumiały dla nowej widowni, a jeśli nie, w jaki sposób można go przetłumaczyć lub sprawić, by był bardziej przystępny?

Czy instytucja prezentująca, z którą prowadzisz rozmowy, może sobie pozwolić na wystawienie Twojego spektaklu? Czy rozmiar spektaklu i jego wymagania logistyczne nie przewyższają możliwości danej instytucji? A może odwrotnie – dany obiekt jest dla Ciebie zbyt duży?



Zanim się zaangażujesz i zainwestujesz znaczące środki finansowe, zastanów się i zastanów, gdzie skierować swoją energię, aby uzyskać jak najlepszy efekt.

Od czego zacząć?

Na to pytanie nie ma jednej, uniwersalnej odpowiedzi. Każdy jest inny – zarówno osoba artystyczna, jak i instytucja goszcząca. Znaczące są też konteksty estetyczne, kulturowe, społeczne i polityczne.

Pierwszym krokiem na tej długiej i czasem frustrującej drodze jest określenie realistycznych celów i oczekiwań względem wszystkich osób zaangażowanych w projekt, od dyrektora lub dyrektorki ds. artystycznych, przez performerów i performerki, po osoby producenckie i zespół techniczny.

Inwestowanie w dystrybucję jest ryzykowne i nie zawsze przynosi oczekiwane rezultaty. Osiągnięcie sukcesu wymaga czasu, dlatego planuj długofalowo. Nie obowiązują tu sztywne reguły, przyda się raczej połączenie umiejętności miękkich, cierpliwości i empatii. Nie potrzebujesz magii, ale nie zaszkodzi odrobina szczęścia.

Myśl strategicznie, ale też zachowaj otwartość. Ciekawość wobec przedsięwzięć artystycznych instytucji prezentujących i ich kontakty z innymi artystami i artystkami pomogą Ci zaoszczędzić sporo czasu i stworzą nowe możliwości na przedstawienie swoich działań.



Warto nawiązywać głębsze relacje. Wpływają one pozytywnie na kontakty międzyludzkie, a dodatkowo mogą pomóc Ci spotkać osoby, które wesprą Cię w Twojej pracy.

Kto jest kim?

Osoby należące do zespołu artystycznego pełnią różnorodne role i mają różne obowiązki w obszarze artystycznym, technicznym, logistycznym, a nawet prawnym. Dla każdego, zarówno wewnątrz zespołu, jak i poza nim, musi być jasne, kto czym się zajmuje.

Podobnie każdy teatr czy festiwal ma własny zespół oraz własne procesy, stanowiska i sposób działania zależne od wielkości instytucji, jej historii i miejsca, w którym się znajduje. Pomaga to odpowiednio przygotować program artystyczny z myślą o konkretnych odbiorcach i odbiorczyńach.



Precyzyjne określenie obowiązków poszczególnych członków i członkiń zespołu oraz zrozumienie zakresu obowiązków osób w zespole instytucji goszczącej jest ważniejsze niż posługiwanie się nazwami stanowisk, które dla niektórych mogą być zupełnie niezrozumiałe.

Dodatkową trudność sprawia fakt, że nazwy ról różnią się nie tylko w poszczególnych językach, lecz także w ramach jednego języka, w zależności od regionu i sektora działalności. Zawsze bierz pod uwagę to, z kim rozmawiasz na temat dystrybucji spektaklu, zwłaszcza jeśli jest to osoba z innego kraju, a poniższe nazwy ról traktuj z rezerwą. Osobom ze swojego zespołu artystycznego staraj się nadawać role odzwierciedlające funkcje, jakie pełnią. Dzięki temu ich zadania będą jasne zarówno dla reszty zespołu, jak i dla instytucji, z którymi współpracujesz.

Artysta lub artystka (czasami dyrektor artystyczny bądź dyrektorka artystyczna zespołu) odpowiada za działalność twórczą, która stanowi podwalinę całego przedsięwzięcia, ale zajmuje się także nadzorem nad procesem dystrybucji. Musi stawiać realistyczne cele, przygotowywać zasoby niezbędne do ich realizacji, a co najważniejsze, wspierać działania całego zespołu. Bezpośrednie rozmowy pomiędzy artystami a artystkami a instytucjami to dobry sposób na nawiązanie wartościowego, pogłębionego kontaktu, dlatego nie należy się ich obawiać.

Menedżer lub menedżerka ds. dystrybucji ustala z osobą artystyczną strategię promocji spektaklu, tworzy i utrzymuje krajową i międzynarodową sieć współpracy i uczestniczy w branżowych wydarzeniach, rynkach i platformach. Opiekuje się też kuratorami i kuratorkami gościnnymi, kiedy artysta lub artystka prezentuje swój spektakl. Negocjuje i sprzedaje prawa do wystawiania spektaklu, zarządza relacjami z instytucjami prezentującymi i nadzoruje komunikację między pracownikami i pracowniczkami, a często towarzyszy artyście lub artystce w trasie.

Obowiązki menedżera lub menedżerki ds. produkcji zaczynają się wtedy, kiedy możliwość wyruszenia ze spektaklem w trasę staje się rzeczywistością. Zajmuje się wszelkimi kwestiami logistycznymi, takimi jak umowy, sposób podróży i transportu czy zakwaterowanie. Zwykle jeździ w trasę z artystą lub artystką, aby koordynować działania zespołu i dopilnować harmonogramu. Dbą o to, aby w ramach określonego czasu i budżetu zarówno zespół artystyczny, jak i instytucja goszcząca, wypełnili swoje zobowiązania.

Kierownik techniczny lub kierowniczka techniczna jest pośrednikiem pomiędzy zespołem artystycznym a instytucją goszczącą i nadzoruje wszelkie kwestie techniczne. Przede wszystkim musi ustalić, czy dany spektakl nadaje się do wystawienia w danym obiekcie, ewentualnie jakich wymaga to zmian. Następnie koordynuje współpracę z zespołem technicznym instytucji goszczącej, począwszy od przestrzeni i sprzętu, a kończąc na organizacji pracy podczas przywożenia sprzętu i przygotowań do spektaklu. Obejmuje to testy, próby i same spektakle, aż do opadnięcia kurtyny po ostatnim z nich, a następnie pakowanie sprzętu i opuszczanie obiektu.

Menedżer lub menedżerka ds. komunikacji nadzoruje materiały graficzne i tekstowe, przekazuje informacje dla instytucji prezentujących, a także dziennikarzy i dziennikarek oraz weryfikuje, czy zostały one prawidłowo opublikowane. Skupia się przede wszystkim na zaplanowanych wydarzeniach (premieri i spektakle, konferencje prasowe, publikacje programów itp.), a oprócz tego inicjuje szersze dyskusje na temat osoby artystycznej, np. w mediach społecznościowych, i monitoruje ich przebieg.

Administrator lub administratorka zajmuje się twardymi danymi i kwestiami drażliwymi, takimi jak zapisy w umowach, sprawy kadrowe, rozliczenia finansowe czy zagadnienia prawne. Czasami obejmuje to też zdobywanie i rozliczanie funduszy oraz podejmowanie odpowiednich działań w kontaktach z instytucjami, tak aby wszystko było zgodne z literą prawa. Administratorzy i administratorki wspierają osoby artystyczne od strony organizacyjnej oraz służą pomocą wszystkim z zespołu.



Menedżerowie i menedżerki ds. produkcji są też określani jako tour menedżerowie lub tour menedżerki. Ich obowiązki nierzadko wykonuje menedżer lub menedżerka ds. dystrybucji, a nawet kierownik lub kierowniczka ds. technicznych, zwłaszcza w mniejszych zespołach.

Który model jest dla mnie odpowiedni?

Osoby artystyczne organizują swoją pracę na różne sposoby – działają jako freelancerzy i freelancerki, tworzą kolektywy i wspólnie zatrudniają osoby lub firmy do obsługi spraw administracyjnych albo, w zależności od dostępu do finansowania i innych źródeł dochodu, zakładają własne firmy, np. działalność non-profit lub spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością.

Różne modele pracy dostępne są także w przypadku dystrybucji spektakli, ale zasadniczo da się je podzielić na dwa rodzaje: wewnętrzny, kiedy menedżer lub menedżerka ds. dystrybucji należy do zespołu artystycznego, i zewnętrzny, kiedy żadna osoba w zespole nie ma zdolności ani chęci do podjęcia takich działań, a dystrybucją zajmuje się specjalista lub specjalistka spoza zespołu.

Model wewnętrzny

Początkujący artyści i artystki często zajmują się działaniami promocyjnymi w ramach zespołu, to znaczy że albo jedna z osób przejmuje te obowiązki, albo do zespołu dołącza nowa, która będzie odpowiedzialna za dystrybucję.

Może się wydawać, że zatrudnienie osoby do kontaktów z instytucjami prezentującymi i promocji spektaklu jest bardziej kosztowne niż powierzenie tych zadań jednej z osób, które już należą do zespołu. Pamiętaj jednak, że nowa rola oznacza większe obciążenie pracą, a czasem też konieczność przekazania wcześniejszych obowiązków komuś innemu. Z drugiej strony nowa osoba będzie potrzebowała

trochę czasu na poznanie osoby artystycznej i sposobów prezentacji jej twórczości, za to ma ona już zwykle wypracowany sposób działania i sieci współpracy.

W ostatecznym rozrachunku jeśli menedżer lub menedżerka ds. dystrybucji należy do Twojego zespołu, masz po swojej stronie kogoś, kto w pełni rozumie Twój język artystyczny i potrafi o nim odpowiednio opowiadać. Podziela Twoją misję i wizję, ma świadomość rytmu, w jakim działasz, i etapu rozwoju projektu, a jednocześnie nawiązuje trwałe kontakty z instytucjami oraz kuratorami i kuratorkami.

Nawet jeśli początkowo współpraca ma przebiegać tylko w ograniczonym zakresie, w obu przypadkach osoba artystyczna musi w pewnym momencie zainwestować środki finansowe, czy to z funduszy strukturalnych, czy w ramach budżetu na produkcję i sprzedaż, aby wysiłek włożony w dystrybucję i tworzenie sieci współpracy mógł przynieść efekty. Model wewnętrzny sprawdza się najlepiej, kiedy masz na tyle rozwiniętą działalność, że osoba na tym stanowisku będzie miała wystarczająco dużo pracy, oraz jeśli chcesz wspierać rozwój zawodowy członków i członkiń swojego zespołu.

Model zewnętrzny

Jeśli wolisz zlecić zadania dystrybucyjne innej firmie, możesz skorzystać z usług agencji (production agency) lub biura produkcyjnego (production office), w zależności od tego, jaki zakres obowiązków chcesz przekazać. W obu przypadkach współpracujesz z osobami z zewnątrz, które nie są powiązane z Twoim zespołem i będą

promować Ciebie (a także inne osoby artystyczne) w ramach swojej sieci instytucji prezentujących oraz kuratorów i kuratorek, często działając w ramach kilku dyscyplin (teatr, taniec, cyrk, performance) i obszarów geograficznych.

Oba te rozwiązania są podobne, ich nazw często używa się wymiennie, my jednak chcemy uwypuklić to, co je od siebie różni. Agencje często koncentrują się na strategii dystrybucji i relacjach z instytucjami, czasami zajmują się też zarządzaniem produkcją i koordynacją trasy. Natomiast biura produkcyjne wspierają osoby artystyczne w szerszym zakresie, np. zajmują się planowaniem długofalowego rozwoju, pozyskiwaniem funduszy, sprawami kadrowymi i administracyjnymi. Biuro produkcyjne z prawdziwego zdarzenia to nie tylko specjaliści i specjalistki ds. administracji, to strategiczny sojusznik, który rozumie środowisko artystyczne i podziela Twoją wizję.

Podpisanie umowy z inną firmą oznacza, że musisz zapłacić jej za wykonanie pracy opisanej w umowie. W przypadku biura produkcyjnego osoba artystyczna płaci firmie stałą miesięczną lub roczną stawkę uzależnioną od powierzonych zadań, a także środków (czasu i pieniędzy) przeznaczonych przez biuro na ich realizację. Z kolei agencje pobierają prowizję, zwykle 10–15%, w zależności od zakresu współpracy (np. od tego, czy obejmuje ona tylko zapisy z umowy, czy wykracza poza nią; czy uwzględnia koordynację albo przygotowania do spektaklu). Są też oczywiście rozwiązania hybrydowe, takie jak system zaliczkowy (prowizja z gwarantowaną stawką minimalną) lub mniejsza stała stawka ze zmniejszoną prowizją.

Który model wybrać?

Oba modele mają oczywiście wady i zalety, oba wymagają też nakładów finansowych, tak aby niezależni artyści i artystki mogli prezentować sztukę performatywną szerszej publiczności.

Ogólnie rzecz biorąc, jeśli do zadań dystrybucyjnych angażujesz osoby z zespołu, łatwiej będzie Ci rozpocząć działania na mniejszą skalę, a potem je rozbudować, ale wymaga to większej cierpliwości i pomysłowości w nawiązywaniu kontaktów i tworzeniu sieci współpracy. Z drugiej strony biura produkcyjne mają już niezbędną do tego wiedzę, ale wymagają zobowiązań finansowych, zaś agencje, przy niższych początkowych inwestycjach, zanim zaangażują się w projekt, muszą ustalić, na ile możliwe jest zainteresowanie kogokolwiek twórczością danej osoby.



Decyzja nie należy wyłącznie do Ciebie. Agencje i biura produkcyjne, które odniosły sukces, często mają określoną tożsamość artystyczną i współpracują tylko z tymi artystami i artystkami, którzy odpowiadają ich rynekowi i sieciom współpracy.

Uczenie się przez działanie

Teraz, po omówieniu kwestii podstawowych, czas zająć się niezbędnymi narzędziami i tym, gdzie szukać okazji do nawiązania współpracy.

Narzędzia

Zapomnijmy na chwilę o wszystkich kwestiach niematerialnych (takich jak kontakty i sieci współpracy). W promocji, planowaniu i realizacji spektakli jest też kilka konkretnych elementów istotnych zarówno dla instytucji prezentującej, jak i dla osoby artystycznej.



Miej określone wymagania, a jednocześnie zachowaj elastyczność – ustal, jakie warunki są optymalne do wystawienia Twojego spektaklu, a jakie minimalne.

Budżet i wycena

Jeśli decydujesz się na dystrybucję swojego spektaklu, musisz znać jego koszt. Podczas ustalania budżetu zawsze określ dolną granicę, która pozwoli zrealizować spektakl i odpowiednio wynagrodzić wszystkie zaangażowane osoby. Następnie dodaj wartość buforową, która pokryje obsługę administracyjną i dystrybucyjną. Zwykle jest to 20% kosztów, ale jeśli korzystasz z usług zewnętrznej firmy, może być konieczne uściślenie tej kwoty. Koszt spektaklu zachowuje niewielką elastyczność właśnie w tym zakresie. W koszcie spektaklu nie uwzględnia się opłat dodatkowych, takich jak przejazdy, transport (w tym transport dekoracji scenicznych), noclegi i diety, które podczas negocjacji mogą się znacząco zmieniać w zależności od odległości do danego obiektu i oczywiście lokalnych stawek. Pamiętaj, że ustalanie budżetu trasy różni się od ustalania budżetu produkcji. Trasa bywa zmienna, a członkowie i członkinie zespołu wykonują wówczas różnorakie obowiązki. Mniejszy zespół oznacza niższy koszt dla Ciebie i dla instytucji goszczącej oraz mniejszy wpływ na środowisko.

Rider techniczny

Opisany powyżej koszt spektaklu wraz z opłatami dodatkowymi nie zawiera też kosztów technicznych, które musi ponieść instytucja goszcząca. Aby można je było odpowiednio oszacować, osoba artystyczna musi przygotować rider techniczny. Jest to dokument zawierający plany i szkice sceny (zwłaszcza plan oświetleniowy) oraz szczegółowe informacje na temat sprzętu technicznego niezbędnego do wystawienia spektaklu. Standardowe elementy, takie jak nagłośnienie, oświetlenie i projektory wideo, powinny być udostępnione przez instytucję, natomiast bardziej specjalistyczny sprzęt (np. komputer z odpowiednim oprogramowaniem, specjalne światła, sprzęt wykonany na zamówienie oraz oczywiście kostiumy i dekoracje sceniczne) jest przywożony przez artystę lub artystkę. Wszystkie te informacje są szczegółowo opisane w riderze technicznym, jeśli to konieczne z uwzględnieniem np. konkretnej marki sprzętu, typów obiektywów i filtrów czy elementów scenicznych, które trzeba zbudować na miejscu. Rider zawiera też informację, ile osób z obsługi będzie trzeba zaangażować i na jak długo, najlepiej w formie harmonogramu od momentu przyjazdu po pakowanie sprzętu po spektaklu.

Umowa na prezentację spektaklu

Taka umowa to formalny zapis ustaleń technicznych i finansowych, który jest jasny i zrozumiały dla obu stron. Rider techniczny należy dodać do umowy jako załącznik. Umowa pomaga w planowaniu działań administracyjnych i promocyjnych oraz przydaje się w razie ewentualnych trudności lub odwołania spektaklu. Jest to dokument wiążący prawnie, co oznacza, że w przypadku naruszenia ustaleń można je egzekwować, a także że wszelkie zapisy muszą być zgodne z prawem, a w przypadku trasy międzynarodowej – z przepisami prawa w różnych krajach. Jednak odpowiedź na pytanie, kto przygotowuje taką umowę, nie jest prosta. Aby uniknąć nieporozumień, niezależni artyści i artystki dysponujący niewielkimi zespołami powinni samodzielnie proponować konkretne zapisy, ale często umowy przygotowywane przez osoby artystyczne nie uwzględniają lokalnych uwarunkowań instytucji goszczącej. Jeszcze ważniejsze jest to, jaka jurysdykcja obowiązuje dla danej umowy. Mimo że może to być sprzeczne z intuicją, preferowana jest jurysdykcja kraju lub regionu, w którym znajduje się instytucja goszcząca, ponieważ miejscowy sąd będzie mógł lepiej działać w przypadku ewentualnego sporu. Kiedy prowadzisz współpracę międzynarodową, pamiętaj też o lokalnych podatkach i zadбай o to, aby wszystkie kwestie podatkowe zostały jasno ujęte w umowie. Może na przykład obowiązywać podatek VAT. Wówczas należy doprecyzować, że ustalone honorarium jest podane jako wartość netto, jeśli osoba artystyczna nie będzie mogła uzyskać zwrotu tego podatku. Pamiętaj też o kosztach związanych z zatrudnieniem, począwszy od podatku u źródła (podatki płacone w kraju instytucji goszczącej, często

możliwe do odzyskania na drodze urzędowej w kraju osoby artystycznej), po ubezpieczenie społeczne (możliwe do odzyskania tylko w niektórych przypadkach). Umowa powinna precyzować też prawa autorskie, ponieważ możliwe są dwa odmienne podejścia do tego tematu: tzw. system francuski i system anglosaski – „copyright”. Jeśli praca artysty jest prezentowana w ramach koprodukcji z daną instytucją, oprócz umowy na prezentację spektaklu zostanie podpisana osobna umowa koprodukcyjna.

Zdobywanie funduszy na przejazdy

Sprawdź, z jakich grantów i innych źródeł finansowania możesz skorzystać podczas organizacji przejazdów i transportu na trasie. Nie ma pewności, że je otrzymasz, ale zyskasz większe szanse, jeśli będziesz znać terminy składania wniosków, listę wymaganych dokumentów (w tym oficjalne zaproszenie), a nawet obszary, jakimi zwykle zajmuje się dany grantodawca. Jeśli zdobędziesz te informacje z wyprzedzeniem, potencjalny dostęp do funduszy posłuży na Twoją korzyść podczas rozmów z instytucjami prezentującymi.

Osoby artystyczne zza granicy

Granice nadal istnieją, a członkom i członkiniom Twojej ekipy do wjazdu do danego kraju może być potrzebna wiza, a do realizacji spektaklu – pozwolenie na pracę. Podczas rozmów z instytucjami goszczącymi pamiętaj o tym, aby poprosić ich o pomoc zarówno w zdobyciu informacji na temat takich wymagań, jak i samych dokumentów.

W obecnej rzeczywistości międzynarodowej nie bagatelizuj tych procesów, zwłaszcza jeśli Twój zespół pochodzi z różnych krajów. Zadbaj też o dokumentację w przypadku przewożonych rzeczy, ponieważ celnicy mogą nałożyć opłatę celną na Twój sprzęt. Odpowiednio wcześniej wyszukaj potrzebne informacje i odwiedź lokalną izbę handlową. Urzędnicy pomogą Ci wyrobić karnet ATA, czyli dokument zawierający listę towarów wwożonych tymczasowo do danego kraju. Zwykle wymagana jest wpłata depozytu w wysokości odsetka wartości towarów jako gwarancji, że wrócą one do kraju pochodzenia.

Pakiet promocyjny

Ostatni element, o którym warto wspomnieć, związany jest z dokumentowaniem pracy. Dobre zdjęcia (w wersji do druku w wysokiej rozdzielczości) oraz dobrze przygotowane nagrania wideo (pełne nagranie lub zwiastun), mimo że nie zastąpią osobistego udziału w spektaklu, pomogą w jego promocji i sprzedaży. Ważne są też materiały tekstowe. Przygotuj je starannie, aby zainteresowały instytucję prezentującą i zachęciły ją do nawiązania z Tobą kontaktu. Warto też przywołać artykuły na temat swojej działalności. Są one odbierane jako bezstronne (mimo że nigdy takie nie są) oraz sugerują Twój profesjonalizm i dojrzałość artystyczną. Wszystkie te materiały zgromadź w jednym miejscu dostępnym online. Pamiętaj o szczegółowej metryce spektaklu oraz linkach do zdjęć, filmów i logo wspierających Cię organizacji (zawsze w wysokiej rozdzielczości).

Okazje do nawiązania kontaktu

Rozmowa z przedstawicielem lub przedstawicielką instytucji prezentującej, zwłaszcza twarzą w twarz, to najlepszy sposób na nawiązanie kontaktu i rozpoczęcie relacji zawodowej. Na szczęście podczas pracy artystycznej jest wiele okazji do poznawania różnych osób, przy czym każda z nich niesie inne korzyści.

Rezydencje

Rezydencje artystyczne, niezależnie od tego, czy finansowane, czy też nie, dają artystom lub artystkom czas i przestrzeń na pracę nad swoim warsztem i odkrywanie nowych środków ekspresji. To też wyjątkowa możliwość na nawiązanie kontaktu z osobami pracującymi po stronie instytucji prezentującej oraz okazja do niezobowiązujących rozmów.

Jeśli rezydencja odbywa się na terenie miasta, warto uczestniczyć w lokalnych spektaklach, kontaktować się z różnymi instytucjami, poznawać artystów i artystki oraz tworzyć sieć współpracy wśród osób o zbliżonych wartościach i zainteresowaniach. Jeśli Twój spektakl jest na etapie przygotowań, weź pod uwagę stopień jego zaawansowania i zastanów się, komu go pokazać, a komu lepiej nie.



Rezydencje dla producentów i producentek oraz programy wymiany kulturalnej stają się ostatnio coraz bardziej popularne. Dzięki nim wszyscy członkowie i członkinie zespołu mogą rozwijać swoje umiejętności.

Premiery

Premiera to wydarzenie, które konieczne należy ogłosić. Najłatwiej wysłać informację na jego temat do wszystkich osób z listy kontaktowej za pomocą newslettera. Często automatycznie trafia on co prawda do spamu, ale mimo to warto go wysłać. Dodatkowo z odpowiednim wyprzedzeniem (co najmniej dwumiesięcznym) wyślij indywidualne zaproszenia do osób, z którymi jesteś w stałym kontakcie, które aktywnie śledzą Twoją działalność i których zainteresowania artystyczne są zbieżne z tematyką spektaklu.

Poproś partnerów zaangażowanych w Twój projekt (współproducentów i sponsorów) o pomoc w rozpowszechnianiu informacji i kontakt do osób, które pomogą Ci na dalszych etapach. Promocja spektaklu, który wspierają, leży także w ich interesie.



Jeśli Twoja lista kontaktowa wymaga odświeżenia, zawsze warto zwrócić się o pomoc do znajomych osób z branży.

W trasie

Zanim wyruszysz w trasę, znajdź miasta leżące niedaleko miejsca prezentacji spektaklu i zaproś osoby z tych miast, które mogą być zainteresowane: przedstawicieli i przedstawicielki innych instytucji prezentujących, krytyków i krytyczki, osoby artystyczne i inne osoby z branży. Jeśli ktoś się z Tobą skontaktuje, pomóż w zdobyciu biletów. W trasie warto też spotykać się z potencjalnymi partnerami i opowiadać im o planowanych projektach.

Jeśli pokazujesz spektakl w ramach festiwalu, informuj o innych twórcach i twórczyniach, których można na nim zobaczyć, aby dodatkowo zachęcić do udziału w wydarzeniu. Rób plany z miesięcznym wyprzedzeniem, a na dziesięć dni przed występem wyślij przypomnienia (jeśli to konieczne także poprzez komunikatory mediów społecznościowych). Zachowaj jednak umiar, aby informacje od Ciebie nie zostały odebrane jako zbyt natręcyjne.



Jeśli to możliwe, kup bilety na pociąg lub lot na dzień po Twoim ostatnim spektaklu, aby nie ominąć porannych rozmów i komentarzy.

Współpracujący artyści i artystki

Niektóre instytucje prezentujące, głównie teatry, a czasem także festiwale, chcą być kojarzone z wybranymi osobami artystycznymi. Taka współpraca odbywa się na wielu polach i umożliwia dostęp do scen, środków i sieci współpracy, co daje okazję do spokojnego rozwoju artystycznego. To najlepsza z możliwych okazji dla młodych oraz bardziej doświadczonych artystów i artystek, przy czym w tego typu współpracę angażują się zarówno małe, jak i większe instytucje.



Taka współpraca działa w obie strony – instytucje prezentujące pomagają artystom i artystkom zwiększyć widoczność ich pracy, ale też zyskują renomę dzięki powiązaniu z konkretnymi nazwiskami.

Zorganizowane sieci współpracy: platformy i spotkania branżowe

Mniej lub bardziej sformalizowane spotkania różnych sieci wydarzają się podczas platform i spotkań branżowych organizowanych regularnie w ciągu roku. Warto brać w nich udział, nawet jeśli Twoje spektakle nie są akurat częścią danego przeglądu. Jest to najlepszy sposób na rozbudowę własnej sieci kontaktów, dlatego wybieraj te wydarzenia, które najlepiej korespondują z Twoją twórczością. Ustal, kogo z branży możesz tam spotkać – sprawdź, kto je organizuje, jaka jest ich estetyka, program i wydarzenia towarzyszące.

Zaufaj intuicji, działaj we własnym rytmie i zachowaj pozytywne, otwarte nastawienie. Za pierwszym razem to doświadczenie może być deprymujące, ale w końcu nawiądziesz odpowiednie kontakty. Nie działaj zbyt nerwowo, otwarcie przedstawiaj swoje intencje i postaw sobie kilka celów. Lepiej odbyć kilka wartościowych spotkań z przedstawicielami lub przedstawicielkami instytucji prezentujących, niż próbować poznać wszystkich. Nie zapomnij też o tym, żeby porozmawiać z osobami, które już znasz. Zachowaj spontaniczność, nawiązuj kontakty także z osobami artystycznymi czy producenckimi i daj sobie przestrzeń na działania niezaplanowane.



Być częścią sieci to być częścią społeczności, dzięki której poznasz osoby z różnych inspirujących środowisk.

Wydarzenia organizowane przez instytucje państwowe

Szansa na prezentację spektaklu może pojawić się przy okazji wydarzeń organizowanych przez instytucje państwowe lub działań dyplomatycznych, np. z okazji świętowania współpracy między dwoma krajami w ramach szerszego kontekstu ekonomicznego lub politycznego. Kwestie instrumentalizacji sztuki i jej prezentacji w nieodpowiednim kontekście są istotne i należy je uwzględnić, ale bywają to też propozycje godne uwagi.



Nie zamykaj się na takie możliwości, ale pamiętaj, aby zawsze na widownię zaprosić własnych gości i gościć z grona osobistego i zawodowego.

Pitching czy rozmowa?

Pitch to krótka prezentacja własnej oferty, która w kilka minut ma przekonać do niej potencjalnego nabywcę. Wiąże się ze zdecydowanym nastawieniem na sukces i w większości przypadków znika zapomniana wraz z tysiącami innych autoprezentacji. Jedyna sytuacja, kiedy warto przedstawić pitch siebie lub swojej pracy, to kiedy ktoś o to poprosi, np. podczas sesji pitchingowej lub w odpowiedzi na pytanie, czym się zajmujesz.

We wszystkich innych sytuacjach odłóż na bok swoje portfolio i po prostu porozmawiaj z drugą osobą. Być może ma ona większe możliwości działania niż Ty, ale też jest człowiekiem i chętnie weźmie udział w milej rozmowie, pozna kogoś nowego albo omówi ostatnie wydarzenia artystyczne, polityczne lub społeczne. W ten sposób nie tylko zdobędziesz dużo informacji przydatnych w działalności zawodowej, ale być może zawrzesz też ciekawą znajomość.

W świecie, w którym wszyscy mają własne projekty i każdy zabiega o nawiązanie kontaktu, łatwiej zapamiętuje się czyjaś twarz i odbytą rozmowę niż suche informacje o jakiejś produkcji. Kiedy w grupie osób widzisz kogoś, kogo faktycznie znasz, czujesz się spokojniej i pewniej. Co więcej, niespieszna rozmowa jest też skuteczniejsza niż próby przedstawienia swojego projektu za wszelką cenę bez zwracania uwagi na innych.

Przydatne materiały

O tym, jak ważne jest przygotowanie do spotkania, platformy czy wydarzenia branżowego, a także praca po ich zakończeniu, szczegółowo pisały już w 2017 roku Ása Richardsdóttir i Lene Bang Henningsen w świetnym opracowaniu *It Starts with a Conversation... Question Your Knowledge by Sharing...* (Wszystko zaczyna się od rozmowy. Sprawdzaj to, co wiesz, podczas wymiany myśli). Jest to pogłębiony poradnik na temat nawiązywania współpracy międzynarodowej, przydatny dla wszystkich osób pracujących w obszarze sztuk performatywnych. W tym miejscu przedstawiamy skrót jednej z jego części.

Przygotuj się

Udział w wydarzeniu, w którym możesz spotkać osoby z branży, wymaga porządnych przygotowań. Tak jak podczas planowania wakacji ustal, w jakich hotelach się zatrzymasz, w których restauracjach będziesz jeść i jakie obiekty kultury warto odwiedzić.

Zdobądź szczegółowe informacje o miejscu, w którym będziesz, i osobach, które możesz tam spotkać. Sprawdź też, kto na miejscu może Cię z nimi zapoznać. Jasno określaj swoje cele i tematykę swojej twórczości, aby znaleźć odpowiednich rozmówców, rozmówczynie, odbiorców i odbiorczynie. Miej przygotowane aktualne informacje o swojej pracy artystycznej, najlepiej dostępne online, np. przez kod QR. Nie przynoś zbyt wielu materiałów drukowanych, które zwykle i tak lądują w hotelowym koszu na śmieci.

Do osób, z którymi chcesz porozmawiać, wyślij wcześniej bezpośredni e-mail, ale nie planuj zbyt wielu spotkań. Postaw na jakość, nie na ilość. W przeciwnym razie możesz zmarnować czas zarówno swoich rozmówców i rozmówczyń, jak i własny.

Naucz się opowiadać o swojej pracy. Nie chodzi o to, żeby przekonywać innych, że jesteś najlepszy lub najlepsza, ale o przedstawienie własnej wizji i wartości, którymi się kierujesz, swoich zainteresowań i kontekstu twórczości. Jeśli zamierzasz opowiadać o swoich planach i przyszłych produkcjach, muszą one być konkretne. Ogólne informacje o Twoich wymaganiach technicznych i finansowych (także możliwości zdobycia grantów) pozwolą instytucjom prezentującym ocenić, czy współpraca z Tobą jest realnie możliwa, choć raczej nikt nie podpisze umowy na kolanie.



Kiedy masz już wszystkie informacje, uporządkuj swoje notatki i przemyślenia. Jeśli poproszono Cię o prezentację, przeciwicz ją, zwłaszcza jeśli będzie w języku, którym nie posługujesz się biegle.

Zaangażuj się

Podczas wydarzenia pamiętaj, że wszyscy jesteśmy ludźmi. Zachowuj się uczciwie i uprzejmie, z poszanowaniem różnic kulturowych. Nie prowadź nieustannej autoprezentacji. Pamiętaj, że chodzi nie tylko o Ciebie. Okaż innym swoje wsparcie i znajdź czas dla starych i nowych znajomych. Zadawaj pytania i słuchaj odpowiedzi, wymie-

naj opinie, zamiast prowadzić monolog. Najważniejsza zasada obowiązująca podczas spotkań jest prosta – zaangażuj się. Kontakt na poziomie emocjonalnym daje większą satysfakcję niż rozmowy czysto biznesowe. Wszystkie dobre wrażenia po spotkaniu zostaną w pamięci rozmówcy lub rozmówczynie tak samo długo, jak te złe...

Nie umawiaj zbyt wielu spotkań. Jedna głębsza rozmowa jest warta więcej niż sto pośpiesznych, dlatego warto się w nią zaangażować. Pomiędzy spotkaniami zostaw też trochę czasu wolnego. Być może któreś z nich zakończy się wspólnym wyjściem na drinka lub obiad. Jeśli uczestniczysz w platformie lub spotkaniu branżowym, postaraj się nocować w jednym z oficjalnie polecanych hoteli i nie pomijaj śniadań. To zwykle jedyny posiłek, który odbywa się o ustalonej porze, więc spotkasz na nim wiele osób uczestniczących w wydarzeniu.

Nie spędzaj zbyt wiele czasu na czytaniu i wysyłaniu e-maili. Sprawdzaj jedynie, czy przyszły odpowiedzi na Twoje zaproszenia. Przeznacz ten czas na udział w spektaklach, poznanie miejscowych artystów i artystek oraz odkrywanie miasta. Poszerzanie horyzontów zawsze wzbogaca, a wiedza o lokalnej gastronomii niezmiennie pozostaje cennym atutem.



Rób notatki: z kim było spotkanie, na jaki temat rozmawialiście, czy dana osoba była zainteresowana i czy masz jej coś przesłać. A także, co nie mniej istotne, jakie zrobiła ona na Tobie wrażenie?

Nie przestawaj działać

Po zakończeniu wydarzenia sprawdź notatki i napisz do osób, z którymi udało Ci się spotkać. Zrób to szybko, zanim pochłoną je inne obowiązki, ale nie z nadmiernym pośpiechem. Po powrocie wszyscy muszą przecież nadrobić zaległości, omówić bieżące sprawy ze współpracownikami i współpracowniczkami oraz przeczytać e-maile. Zapytaj, czy możesz przysyłać informacje o postępach w Twoim projekcie i trasie. Jeśli dana osoba wyrazi zgodę, dodaj ją do swojej listy mailingowej.



Zanotuj informacje uzyskane od innych i to, czego inni dowiedzieli się od Ciebie. Przyda się to przy kolejnych spotkaniach, tak aby w następnej rozmowie nie powtarzać raz jeszcze tego samego.

Pełna wersja poradnika

*It Starts with a Conversation...
Question Your Knowledge by Sharing...*

Copyright © 2017 Ása Richardsdóttir
i Lene Bang Henningsen, 1. edycja,
kwiecień 2017

Poradnik mogą udostępniać zarówno organizacje, jak i osoby prywatne w Internecie: na stronach internetowych, przez e-mail i media społecznościowe, a także drukować na użytek własny. Organizacje publiczne chcące wydrukować ten poradnik powinny skontaktować się bezpośrednio z jego autorkami. Żadna część poradnika nie może być w żadnej formie kopiowana bez pisemnej zgody obu autorek. Dostępny do pobrania na stronie.



To maraton, a nie sprint

Zebrane tutaj informacje mogą wydawać się przytłaczające, a zarazem niewystarczające, ale opisany przez nas proces nie różni się zbytnio od wkraczania w nowe środowisko lub grupę społeczną. W gronie nieznanych osób przedstawiamy się, angażujemy w rozmowę, dzielimy przemyśleniami i dowiadujemy nowych rzeczy.

Na festiwalu, platformy i spotkania branżowe zabieraj znajome i znajomych – poczujesz się różnie i łatwiej nawiążesz kontakty, a to najlepszy sposób, aby stać się częścią społeczności. Zachowaj spontaniczność – nie nawiązuj rozmów tylko po to, by zaprezentować swoją pracę. Dowiadwanie się czegoś nowego jest nagrodą samą w sobie.

Przygotuj się na długofalowe działania z okresami o większej intensywności – na maraton, a nie na sprint. Zadbaj też o to, by wszyscy w Twojej ekipie byli zadowoleni z przydzielonej im roli. To w końcu wyścig drużynowy. Tak jak żaden język artystyczny nie jest lepszy niż inne, tak samo nie istnieje jeden uniwersalny przepis na skuteczną dystrybucję spektakli.

Okoliczności, Twoja pomysłowość, swoboda działania i umiejętność dostosowania się do sytuacji sprawiają, że wypracujesz własny sposób działania, który z biegiem czasu będziesz udoskonalać. Pod wieloma względami dystrybucja nigdy się nie kończy, dlatego należy uwzględnić ją na różnych etapach pracy. Pamiętaj o pokazach w trasie już podczas produkcji spektaklu, ale skup się na kwestiach artystycznych, a nie na tym, co Twoim zdaniem wzbudzi zainteresowanie publiczności.

Dystrybucja spektaklu to długa podróż wymagająca wielu różnorodnych nakładów, warto więc czerpać z niej choć odrobinę przyjemności. Uprzedzenia i lęki mogą Cię spowolnić, za to zadawanie pytań, aktywne słuchanie i zawierzenie własnej intuicji sprawiają, że wszystko stanie się łatwiejsze i dużo ciekawsze.

Metryka

Chcemy wyrazić ogromne podziękowania dla wszystkich osób menedżerskich z obszaru sztuk performatywnych, które aktywnie tworzą wspierającą się nawzajem społeczność.

Pomysł na ten poradnik powstał w ramach PAM Factory 2023, projektu płatnej rezydencji w dawnej fabryce czekolady Cima Città w dolinie Blenio w Ticino, przeznaczonej dla menedżerów i menedżerek ds. produkcji i dystrybucji w obszarze sztuk performatywnych z różnych regionów Szwajcarii. PAM Factory to projekt prowadzony przez Reso – Dance Network Switzerland ze wsparciem Szwajcarskiej Fundacji dla Kultury Pro Helvetia.

Organizatorzy i uczestnicy projektu PAM Factory 2023: Ramun Bernetta, Mauro Danesi, Charlotte Garbani, Marine Magnin, Susanna Plata, Adrian Schild, Rebecca C. Schnyder, Victoria Wuthrich.

Menedżerka projektu: Noémie Delfgou

Redaktor: Stéphane Noël

Autorzy tekstu: Alexandros Vrettos, Damien Modolo, Stéphane Noël

Konsultant tekstu: Victor Leclère

Tłumaczenie na język polski:
Katarzyna Resiak

Redakcja językowa (język polski):
Karolina Dzielak-Żakowska,
Krystyna Mogilnicka

Polska wersja językowa powstała we współpracy z Instytutem Teatralnym im. Zbigniewa Raszewskiego, www.instytut-teatralny.pl

Niemiecka wersja językowa powstała we współpracy z [Berlin Performing Arts Programm](#), programem LAFT Berlin – Landesverband freie darstellende Künste Berlin e. V.

Projekt graficzny:
[Rocket Ruby](#), Switzerland

Polska wersja językowa została opublikowana w 2025 roku we współpracy Reso • Dance Network Switzerland i Instytutu Teatralnego im. Zbigniewa Raszewskiego na [licencji Creative Commons CC BY-NC 4.0](#)

Jeśli chcesz opublikować ten poradnik lub jego fragmenty, napisz do nas na adres zrti@instytut-teatralny.pl lub info@reso.ch.

:instytut+teatralny

im. Zbigniewa Raszewskiego

schweizer kulturstiftung
prohelvetia



Tanznetzwerk Schweiz
Réseau Danse Suisse
Rete Danza Svizzera
Dance Network Switzerland